

## Il counseling e le relazioni professionali

Trascurriamo al lavoro buona parte del nostro tempo e quindi avere buone relazioni con colleghi e superiori è molto importante, sia per il nostro benessere personale sia per il rendimento lavorativo nostro e del gruppo/squadra di cui facciamo parte.

Purtroppo collaborare in armonia non è facile e anzi spesso il luogo di lavoro è caratterizzato da **rapporti freddi** di pura facciata, da **invidie** e **gelosie**, da **conflitti** latenti tra colleghi o addirittura da dinamiche di mobbing.

Difatti, se chiediamo alle persone che cosa le renda più insoddisfatte del loro lavoro, scopriamo che la maggior parte non si lamenta tanto e solo della retribuzione o del fare un lavoro che non corrisponde al titolo di studio in loro possesso, ma anche e soprattutto del fatto di lavorare in un ambiente sociale poco accogliente e amichevole e di avere relazioni poco gratificanti con i colleghi e i superiori.

Il cuore del problema è che nessuno - né in famiglia, né a scuola - ci ha mai insegnato ad impostare in modo sano e costruttivo i nostri rapporti con gli altri, a comunicare con chiarezza ma senza asprezza, a comprendere ed esprimere positivamente le nostre emozioni.

Lavorare insieme in modo efficace e armonico è possibile, ma richiede una diversa **gestione dei ruoli** tra superiori e dipendenti, una **nuova impostazione dei rapporti** e soprattutto l'imparare le abilità sopra accennate.

Il counseling consiste nell'affiancare la persona nel prendere una decisione riguardo scelte di carattere personale o in momenti di difficoltà temporanea che lo riguardano direttamente, sia nel campo delle relazioni personali sia nel campo delle relazioni professionali - aziendali.

L'obiettivo è offrire un'opportunità di esplorare, scoprire e chiarire dei modi di vivere più fruttuosi e miranti ad un più elevato stato di benessere.

Per questo anche per il counseling promuoviamo una forte interazione di diversi approcci disciplinari, al fine di proporre in modo coerente all'innovazione

gestionale propria dell'Empowerment Organizzativo, un counseling che sia azione e strumento reale di *empowerizzazione* delle persone e dei processi aziendali.

Da qui siamo convinti che un intervento di counseling, sia esso aziendale sia esso individuale, dovrebbe:

- essere trasversale e rappresentare un continuum tra azioni e strumenti offerti da formatori e consulenti
- essere innovativo e creativo (stimolo alla ricerca personale e dell'azienda, incuriosendo e stimolando i partecipanti all'innovazione)
- essere applicabile (teoria trasformabile in metodo e strumenti efficaci nella prassi)
- essere originale (contribuire allo sviluppo della leadership *emozionale*)

Il ruolo del counselor è infatti in primo luogo basato sull'ascolto, che consente di accogliere il cliente e comprendere la natura del problema, le esigenze delle persone in esso coinvolte e le caratteristiche dell'ambiente socioculturale in cui esse vivono e lavorano.

Compresi i termini del problema, il counselor punta a facilitare la soluzione del problema; ciò non tanto fornendo soluzioni *preconfezionate dall'alto*, bensì stimolando nei clienti quelle capacità di autoconsapevolezza, reframing (reincorniciatura) e creatività che li mettano in grado di pervenire autonomamente alle possibili soluzioni.

In tale ottica l'intervento di counseling si sviluppa attorno le seguenti direttrici:

- a. counseling come **processo**
- b. counseling come **stimolo della capacità di autoconsapevolezza**
- c. counseling come **promozione di valori motivazionali e patto etico.**

Facciamo presente che le singole tematiche sono affrontate sempre in modo interattivo. Ciò che interessa, è evidenziare come la persona singola o il gruppo professionale aziendale oggetto dell'intervento

di counseling e il counselor stesso, esprimano nel colloquio il proprio ruolo.

Di seguito vi proponiamo gli elementi caratterizzanti le singole direttrici.

## A. Counseling come processo

Ciò che accade nel corso di un intervento è senza dubbio frutto della circolarità del processo comunicativo, in cui i messaggi trasmettono informazioni su più livelli.

Questi, in sintesi, sono:

→ contenutistico (veicolato di norma dal linguaggio)

→ relazionale (veicolato di norma dalla comunicazione non verbale, di norma come mi vedo in relazione all'altro)

→ di status (quale posizione occupo nella società)

→ affettivo-emotivo (qual è il mio stato d'animo, veicolato soprattutto dalla comunicazione non verbale)

Per il counselor è quindi indispensabile cogliere queste dimensioni comunicative, ponendo attenzione a ciò che accade nel *qui ed ora* della comunicazione, rilevando i segnali di feedback attraverso la fondamentale attività di ascolto.

Ascoltare significa prestare attenzione ad ogni genere di feedback proveniente dall'altro; infatti lo stesso ascolto ruota attorno a domande quali:

- Cosa intende realmente dire la persona che sta parlando?
- Come si sente interiormente? Quali sensazioni ed emozioni sta provando?
- Avrò capito ciò che lui voleva dirmi?
- Quanto e cosa avrà capito di quello che io volevo dirgli?

Ecco che, nel sincerarsi che l'altro abbia davvero capito ciò che volevamo esprimere e che noi abbiamo compreso ciò che lui voleva dire, il nostro ascolto diviene attivo. In tal modo il counselor punta a migliorare il contatto con il cliente, a farlo sentire ascoltato, manifestando il proprio interesse per quanto dice.

Le strategie impiegate sono essenzialmente:

▪ **manifestazione di interesse:** si instaura un contatto diretto con l'interlocutore per dimostrargli attenzione e interesse. Tra le modalità principali si hanno il contatto visivo, il linguaggio non verbale

▪ **richiesta di informazioni:** si richiedono informazioni al fine di meglio orientare il discorso dell'altro. Tra le modalità principali si hanno l'invito ad iniziare, gli incoraggiamenti a continuare, le domande aperte e non difficili, l'invito ad approfondire;

▪ **segnali di comprensione:** si verifica la reale comprensione, chiarendo eventuali incomprensioni. Tra le modalità principali si hanno la parafrasi del contenuto, il riassunto del discorso dell'altro in punti su cui concentrare l'attenzione, la riformulazione.

Il counselor attiva con il cliente un processo in cui sente l'altro senza confonderlo con se stesso, avverte eventuali risonanze con le proprie emozioni e vissuti, mantenendo la consapevolezza dei confini tra la propria identità personale e quella dell'altro.

Si è aperti e disponibili verso l'altro ma al contempo si è centrati in se stessi senza identificarsi nell'altro. Il counselor testimonia così la sua professionalità, possedendo questa abilità che rivela sia una grande apertura nel sentire sia una significativa consapevolezza di se stessi.

È rilevante perciò per il counselor porre una costante attenzione nel cogliere *come processo integrato* ogni singolo elemento manifestato dal cliente.

Concretamente cliente e counselor potranno così *sperimentare ciò che ha a che fare con l'immediato, sentendo il qui e ora.*

## B. Counseling come stimolazione della capacità di autoconsapevolezza emotiva

Durante l'intervento si deve essere molto attenti ai sentimenti della persona o del gruppo. Imparando infatti a riconoscere ed esprimere i propri sentimenti, è facilitata anche la motivazione al cambiamento.

Accettare i propri sentimenti significa non solo aumentare la capacità di insight, ma anche riceverne sollievo. Il percorso che porta ad affrontare costruttivamente le difficoltà della vita quotidiana e professionale passa attraverso lo sviluppo della capacità di comprendere le proprie difficoltà *mediante una consapevole autoregolazione emotiva*.

Spesso nella realtà noi agiamo e reagiamo in relazione alla rappresentazione mentale che facciamo degli eventi stessi.

Di fatto l'intento del counseling proprio dell'Empowerment Organizzativo è quello di

sensibilizzare la comunità, intesa come il *noi* in cui le persone si riconoscono perché hanno lo stesso slancio, la stessa speranza a promuovere una cultura in cui favorire il potenziale delle persone e dei processi aziendali.

La riflessione evidenzia la possibilità per il counselor di adottare una modalità di intervento in cui accompagnare il cliente a:

- riconoscere le proprie emozioni
- riconoscere il rapporto tra pensieri ed emozioni
- favorire l'attivazione e lo sviluppo delle risorse personali
- migliorare la consapevolezza di sé per affrontare la situazione e raggiungere autonomamente gli obiettivi di cambiamento

## C. Counseling come promozione di valori motivazionali e patto etico

Questi partono già dalla premessa insita nell'Empowerment Organizzativo: la conoscenza, la competenza si declinano entrambe nell'atteggiamento. Quindi non solo il sapere, il saper fare, ma soprattutto il saper essere.

Particolare attenzione è posta sul setting e sui ruoli occupati in esso da counselor e cliente.

Il counselor dovrà nella sua attività ispirarsi a valori quali uguaglianza, equità, equa opportunità nell'accesso al servizio, trasparenza; dovrà essere consapevole dei propri stereotipi e pregiudizi e dei propri confini professionali. Significativo è nel percorso

il momento assunto dal contratto e dal patto che si instaura tra le due figure: il counselor deve, come imperativo categorico, esplicitare e condividere con il cliente gli obiettivi che ci si propone di raggiungere e una previsione temporale di massima in cui portare a termine l'intervento. Gli stessi obiettivi potranno essere ridiscussi e riformulati durante il percorso. Qualora il problema posto non fosse di competenza del counselor lo stesso invierà il cliente ad altro professionista.